
Secretaria de
Agua


Agencia de
Regulación y
Control del Agua

2016

Contenido





GUÍA METODOLÓGICA PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN DE MEJORA DE LOS SERVICIOS DE AGUA POTABLE Y SANEAMIENTO (PM, APLICABLE A PRESTADORES PÚBLICOS Y COMUNITARIOS)

1. INTRODUCCIÓN

La prestación pública y comunitaria de servicios de agua potable y saneamiento, en el marco de lo establecido en la Constitución de la República y en la LORHUyA y su Reglamento de aplicación, debe ser evaluada para comprobar que esta prestación se realice bajo los principios de obligatoriedad, generalidad, uniformidad, eficiencia, responsabilidad, universalidad, accesibilidad, regularidad, continuidad y calidad.

Como resultado de esta evaluación los prestadores de servicios según el caso deben plantear Planes de Mejora –PM-, para ser aprobados por la Autoridad Única del Agua los cuales a su vez servirán para que la ARCA pueda realizar los controles a la prestación de los servicios.

Los Planes de Mejora deben estar alineados a las políticas sectoriales del agua, y deben contemplar acciones para los diferentes componentes (técnico, comercial, financiero, administrativo y social) de la prestación de los servicios de agua potable y saneamiento que contribuyan a la eficiencia y sostenibilidad de los mismos.

Con el objetivo de orientar a los prestadores públicos y comunitarios de servicios de agua potable y saneamiento en la elaboración del Plan de Mejora que contribuya a los fines indicados, en el párrafo anterior presenta la siguiente Guía Metodológica la cual contiene aspectos descriptivos y temas que se deben desarrollar para su presentación a la Autoridad Única del Agua.

2. CARACTERÍSTICAS DEL PLAN DE MEJORA

El Plan de Mejora contempla los componentes: técnico, financiero, comercial, administrativo y social, que deben incorporarse en la gestión del prestador, con la finalidad de entregar servicios de calidad enmarcados en lo dispuesto en la Constitución de la República, la LORHUyA y su Reglamento de Aplicación. El plan de mejora debe permitirnos:

- Identificar las causas que provocan los problemas detectados.
- Identificar las posibles acciones de mejora a aplicar.
- Analizar su viabilidad.
- Establecer prioridades.
- Disponer de un plan de las acciones a desarrollar en un futuro y de un sistema de seguimiento y control de las mismas.
- Generar compromisos.
- Motivar a los consumidores a mejorar el nivel de calidad de vida.
- Fortalecer la gestión del prestador de servicio incrementando la eficacia y eficiencia.
- Realizar un aprovechamiento eficiente del recurso hídrico con responsabilidad ambiental.

Y debe reunir las siguientes características:

- Integral: Debe contemplar aspectos técnicos, financieros, comerciales, administrativos y operativos, gobernables por el prestador
- Comprensible: Debe ser elaborado de manera clara y concreta, de tal forma que se entienda su alcance y se facilite su seguimiento y evaluación.
- Cuantificable: Sus objetivos y metas deben ser expresados en lo posible en términos de indicadores numéricos, de tal forma que se facilite su registro en el horizonte establecido.
- Verificable: La información que sirve de base para la estimación de los indicadores y metas, debe estar fundamentada en hechos comprobables o contar con los soportes correspondientes.
- Real: Los objetivos y metas deben formularse de acuerdo con las posibilidades del prestador, de tal manera que sus compromisos puedan ser cumplidos en los plazos previstos.

En resumen, esta herramienta podrá ser adaptada de acuerdo a las necesidades y realidad de cada uno de los prestadores de servicio; además servirá de base para establecer las mejoras, permitirá el control y seguimiento de las diferentes actividades contempladas en el plan, por parte de las organizaciones involucradas e instituciones de control.

3. ÁMBITO GEOGRÁFICO

Los compromisos incluidos en el PM deben estar referidos al área geográfica que atiende o atendería el prestador.

Cuando el prestador vende agua en bloque o mediante cualquier modalidad a otro prestador, para que ésta sea distribuida a consumidores finales, el área que se beneficia de dicha agua no deberá ser considerada dentro del ámbito geográfico atendido por el primer prestador

4. HORIZONTE

El PM debe cubrir un horizonte de corto, mediano y largo plazo. Las actividades de corto plazo corresponden a aquellas que deben realizarse en un período hasta de un (1) año, las de mediano plazo, en un lapso hasta de tres (3) años y las de largo plazo, en un período mayor o igual a cinco (5) años. Todos los períodos mencionados se refieren a años calendario.

5. FORMA DE PRESENTACIÓN

El Plan de Mejora deberá ser suscrito por el Gerente o Representante Legal del prestador de servicios, quien será responsable de su cumplimiento.

El PM deberá ser presentado según la estructura que se define en el presente documento e incluir, como anexos:

- Los documentos que sirvieron de soporte para la elaboración del PM deben estar a disposición de las autoridades competentes para su revisión, aprobación, evaluación y control.
- Los documentos que acrediten compromisos de otras entidades, organizaciones o autoridades involucradas.





6. PLAZO DE PRESENTACIÓN

El plazo de la presentación lo definirá la ARCA y estará entre 120 a 180 días de acuerdo a la categorización del prestador (grande, mediano y pequeño). Por solicitud del prestador, la ARCA, de ser el caso, podrá prorrogar el plazo de presentación del PM en un número de días no mayor a la mitad del establecido inicialmente.

7. ESTRUCTURA DEL PLAN DE MEJORA

Los prestadores en la elaboración del PM deberán seguir la siguiente estructura:

7.1 Diagnóstico
7.2 Proyecciones
7.3 Acopio de información
7.4 Formulación del plan de mejora
7.5 Sistema de seguimiento interno
7.6 Metodología de evaluación del plan de mejora
7.7 Compromisos

7.1 DIAGNÓSTICO: El diagnóstico permite conocer el funcionamiento de un prestador de servicios mediante el análisis de la información relacionada a la gestión y a su entorno.

El diagnóstico debe considerar el Informe de Control realizado por la ARCA, las regulaciones emitidas por la Agencia sobre la prestación de los servicios y otros diagnósticos que se hayan elaborado al prestador; además, de la información generada por el propio prestador de servicios y en la que se deberá analizar al menos los problemas, dificultades e inconvenientes que puedan existir en las diferentes áreas de gestión (o componentes), para lo cual analizará al menos lo siguiente:

- Técnicos: cobertura del servicio, Índice de agua no contabilizada, calidad del agua, continuidad del servicio, presión, etc.
- Comerciales: cobertura de micromedición, atención a petición de quejas y reclamos de los clientes, entre otros.
- Administrativos: eficiencia laboral, número de empleados por 1000 conexiones, etc.
- Financieros: eficiencia de recaudo, rotación de cartera, recuperación de la cartera vencida, etc.
- Sociales: apoyo a Juntas Administradoras de Agua Potable, alianzas público-comunitarias, participación ciudadana, etc.

7.2 PROYECCIONES: Los resultados y compromisos del PM, así como su fuentes de financiamiento, deben reflejarse en proyecciones que se incluirán, entre otros, en: i) programas de inversiones con metas físicas y financieras; ii) balance general; iii) estado de pérdidas y ganancias; iv) cédulas presupuestarias; v) estado de fuentes de financiamiento y usos; y, vi) indicadores cuantitativos de gestión.

Los prestadores deberán revisar anualmente las proyecciones financieras y presentarlas conjuntamente con la actualización de los PM a la Autoridad Única del Agua y a la ARCA.





7.3 ACOPIO DE INFORMACIÓN: El PM debe estar acompañado de la información general relacionada en la herramienta de evaluación para la evaluación de servicios (Ver Anexo 2 de la Regulación). Esta información servirá de base para que la ARCA y la Autoridad Única del Agua conozcan aspectos generales del prestador de los servicios.

7.4 FORMULACIÓN DEL PLAN DE MEJORA: A partir del diagnóstico el prestador deberá formular el Plan de Mejora que contenga: planes; programas; y, proyectos a corto, mediano y largo plazo destinados a subsanar las debilidades detectadas en la prestación de los servicios de agua potable y saneamiento, las cuales se establecen entre otros aspectos, sobre la tendencia de los valores de los indicadores de gestión de los últimos años.

El PM debe incluir el valor histórico de los indicadores de gestión que establezca o haya establecido la ARCA (Ver Anexo 2 de la Regulación), referidos a un período mínimo de tres años, las metas anuales de reducción o aumento de los indicadores, según el caso, y señalar las actividades que desarrollará el prestador para cumplir con las metas anuales de reducción o aumento de los indicadores.

El grado de cumplimiento de estas metas y actividades será la base para la evaluación anual que realizará la ARCA a la prestación de los servicios en la jurisdicción del prestador.

Para la elaboración del documento se deben considerar como mínimo las siguientes descripciones:

7.4.1 OBJETIVOS

Una vez identificados los problemas existentes en base al diagnóstico, para la mejora del servicio, el prestador debe plantear los objetivos esperados para su solución.

Los objetivos del Plan determinan ¿Cuánto?, ¿Cómo? y ¿Cuándo? se va a modificar la situación actual y qué tanto se va a acercar a la situación esperada. El planteamiento de los objetivos se divide en:

- OBJETIVO GENERAL: Es el enunciado agregado de lo que se considera posible alcanzar respecto al problema. Es importante tener un solo objetivo general para evitar desviaciones o mal entendidos en el desarrollo del PM.

- OBJETIVOS ESPECÍFICOS: Es la desagregación del objetivo general en objetivos más puntuales, de carácter estratégico, que contribuyan a lograr la consecución de las metas de reducción o aumento de los indicadores propuestos, por parte del prestador.

7.4.2 COMPONENTES DEL PLAN

Este Plan de Mejora deberá considerar el Informe de Control realizado por la ARCA sobre la prestación de los servicios de agua potable y saneamiento a los prestadores que haya controlado durante el año 2015 y 2016 o las regulaciones emitidas por la ARCA, para proponer los planes, programas y proyectos.

Los componentes que deben ser analizados dentro del plan de mejoras, serán al menos los siguientes:

- Técnicos
- Comerciales
- Administrativos
- Financieros
- Sociales

El Plan de Mejora deberá considerar en su formulación, además de lo expuesto anteriormente, gestiones enfocadas a las siguientes acciones de mejora:

- Incremento de cultura del agua, uso y aprovechamiento, campañas de concientización, etc.
- Higiene y salud
- Participación ciudadana

7.4.3 ACTIVIDADES

Las actividades son las tareas que el prestador tiene que cumplir para completar cada uno de los componentes del PM, mismas que se identifican de acuerdo a la problemática en la gestión de los servicios.

Para la presentación de actividades a desarrollarse se debe elaborar un cuadro resumen en el que se describan los puntos críticos considerados en el diagnóstico, el programa que los englobe, los proyectos que permitan ejecutar dicho programa, el organismo ejecutor y el plazo de ejecución: corto(1 año), mediano (3 años) o largo plazo (5 años).

Cuadro N° 1. Actividades del Prestador para los programas del PM

Problemática identificada	Nombre del Indicador	Unidad del Indicador	Línea base del indicador (unidad)	Programa	Proyecto	Ejecutor	Plazo

7.4.4 METAS

El prestador se compromete a desarrollar, en el corto, mediano y largo plazo, una serie de actividades concretas, que estén bajo su control, las cuales deben tener un plazo de referencia para su culminación (cronograma, que podrá ser presentado en Project o Excel). Se debe elaborar un cuadro resumen en el que consten los proyectos, sus objetivos y metas.

Cuadro N° 2. Metas de los proyectos para el PM

Proyectos	Objetivos	Indicador a reducir/aumentar	Línea base del indicador (unidad)	Metas		
				Año 1	Año 2	Año …

El grado de cumplimiento de estas metas será la base para la evaluación anual que realizará la ARCA.

7.4.5 **PRESUPUESTO**

El prestador de los servicios de agua potable y saneamiento definirá el costo estimado de los recursos necesarios para cumplir el PM. Igualmente debe registrar los presupuestos de los proyectos y/o actividades, de acuerdo a lo indicado en la siguiente tabla:

Cuadro N° 3. Financiamiento por programas

Programas	Proyectos/ Actividades (Texto)	FUENTES DE FINANCIAMIENTO* (USD)						TOTAL
		Externas		Internas				
		Monto de Crédito	Monto de Cooperación	Monto de Crédito	Montos Fiscales	Montos por Autogestión (Tarifas)	Montos de Aportes de la Comunidad	
	Proyecto 1							
	Actividad 1.1							
	Actividad 1.2							
	Proyecto 2							
	Actividad 2.1							
	Actividad 2.2							
	Proyecto 3							
	Actividad 3.1							
	Actividad 3.2							
	Total							

*Listar los nombres de las fuentes de financiamiento.

7.4.6 ESTRATEGIAS

El PM debe especificar los métodos que se plantearán para conseguir los objetivos propuestos y especificar los compromisos, de carácter legal, técnico, financiero o social, que adquieran los Organismos de Gobierno, con el fin de contribuir al cumplimiento del Plan propuesto. Para ello, se anexarán los soportes técnicos, financieros y legales correspondientes.

7.4.7 CRONOGRAMA

El prestador deberá definir el calendario de trabajo y actividades o tareas a realizarse con las fechas previstas de su comienzo y fin, para dar cumplimiento al PM y de acuerdo al presupuesto asignado para cada proyecto.

Este cronograma deberá ser presentado utilizando un diagrama de barras.

7.5 SISTEMA DE SEGUIMIENTO INTERNO

El prestador debe organizar el sistema de control interno, el cual constituye el instrumento de evaluación de su gestión y de seguimiento del PM.





7.6 SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DEL PLAN DE MEJORA

Los modelos de gestión para el seguimiento y evaluación del cumplimiento del PM, serán establecidos posteriormente por la ARCA.

7.7 COMPROMISOS DEL PRESTADOR Y DE LAS AUTORIDADES DE INSTITUCIONES

En este acápite se deberá incluir las cartas de compromiso debidamente suscritas por los ´prestadores y las entidades o instituciones que entregaran cualquier tipo de aporte o contribución para el mejoramiento de la calidad de los servicios.

Las cartas de compromiso incluirán aspectos de carácter legal, técnico, financiero, que adquieran los organismos de gobierno o entidades de crédito, con el fin de contribuir al cumplimiento del plan de mejora. Para ello, se anexarán los soportes debidamente suscritos.